



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**“FORMULACIÓN DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA VENTA DE COMIDA
RÁPIDA SALUDABLE”**

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO DE EJECUCION EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

AUTOR: JOHANNA ISABEL SAAVEDRA CARTES

Profesor Guía: Héctor Saldía Barahona

CONCEPCIÓN, FEBRERO 2020

RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de negocios presenta una alternativa de inversión que busca satisfacer la necesidad de alimentación saludable de la población dentro de la comuna de Tomé.

Esta idea de negocios surge debido a la demanda creciente de una alimentación saludable¹ impulsada por la pandemia que actualmente afecta a nuestro país, por ello se propone implementar un food truck (vehículos habilitados para el comercio gastronómico) de comida rápida saludable que oferte una alimentación sana y equilibrada a precios razonables y que reemplace la oferta actual de comida rápida por una opción rica y nutritiva.

El funcionamiento del food truck será ubicado en lugares estratégicos para alcanzar un mayor público y contará con despacho a domicilio y retiro en lugar de venta.

Las materias primas a utilizar serán orgánicas adquiridas prefiriendo el comercio tomecino para incentivar el crecimiento de pymes dentro de la comuna y el producto final obtenido será creado para entregar a los consumidores una alternativa saludable a la comida rápida ofrecida actualmente en la comuna, la cual presenta una fuerte demanda.

Los consumidores prefieren la comida rápida por su sabor, rapidez en preparación y como opción para compartir en grupos, según resultados obtenidos en encuesta realizada.

La situación actual para la implementación del proyecto en la comuna hace que este negocio presente competencia indirecta, ya que la comuna presenta una amplia oferta de comida rápida no saludable, siendo la preferida por los consumidores.

El modelo de negocios a utilizar es el modelo Canvas, éste muestra de forma clara las principales estrategias a utilizar para que sea un proyecto rentable.

Las estrategias a utilizar se verán reflejadas en el producto, precio, lugar de funcionamiento, publicidad y funcionamiento futuro.

Se comenzará para entrar al mercado con precios bajos y luego la apertura de nuevos locales fijos o movibles con precios acordes a la competencia para establecer el mercado en la comuna. Según análisis de factibilidad operativa, técnica y financiera es rentable realizar el proyecto dado que la inversión es baja en comparación con las ganancias que se podrían obtener.

Índice

INTRODUCCIÓN	7
1 ANTECEDENTES GENERALES	8
1.2 Oportunidad de negocio.....	10
1.3 Alcance y limitaciones del proyecto.....	10
1.4 Metodología.....	11
1.5 Formulación del problema.....	11
1.5 Objetivos generales y específicos.....	12
1.5.1 Objetivos generales:.....	12
1.5.2 Objetivos específicos:	12
1.6 Justificación del proyecto	12
2 MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Identificación modelo de negocios	13
2.2 Definición Modelo de negocios.....	13
2.3 Funcionalidades del modelo de negocios	15
2.4 Definiciones por tema.....	16
2.5 Modelos de negocios exitosos en los últimos años	16
2.5.1 Modelo freemium.....	16
2.5.2 Modelo de negocios de varios lados	20
2.5.3 Modelo de negocios por franquicias	21
2.5.4 Modelo de negocios de Cola Larga o Long Tail.....	23
2.5.5 Modelo de negocios Dropshipping	25
2.5.6 Modelo de negocios de afiliación	27
2.6 Modelo Canvas	29
2.6.1 Definición módulos Canvas	29

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.....	31
3.1. ANALISIS ESTRATEGICO.....	31
3.1.2. Análisis del medio Pest.....	31
3.1.3. Análisis 5 fuerzas de Porter	32
3.1.3.4. Amenaza de nuevos competidores.....	33
3.1.4. FODA.....	33
3.2. INVESTIGACION DE MERCADO.....	34
3.2.1. Consumidores	34
3.2.2. Proveedores.....	36
3.2.3. Competidores	36
3.2.4. Distribuidores.....	37
3.2.5. Factores Externos.....	38
4. DESARROLLO MODELO DE NEGOCIOS ELEGIDO PARA ESTE PROYECTO	38
4.1 Modelo de negocios CANVAS	38
4.1.1. Clientes:	38
4.1.2. Propuesta de valor.....	38
4.1.3. Canales.....	39
4.1.4. Relación con los clientes.....	39
4.1.5. Ingresos de la empresa.....	39
4.1.6. Recursos.....	39
4.1.7. Actividades claves	40
4.1.8. Socios y aliados claves.....	41
4.1.9. Estructura de costes.....	41
4.2. Lienzo Canvas	43
5. PLAN DE MARKETING	44

5.1. Marketing estratégico	44
5.2 Marketing Mix 4P.....	44
5.2.1. Producto	44
5.2.2. Precio	44
5.2.3. Plaza.....	44
5.2.4. Promoción	45
6. EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD	45
6.1. Factibilidad operativa	45
6.1.1. Descripción de cargos	45
6.1.2. Organigrama	46
6.2 Factibilidad técnica.....	47
6.3. Factibilidad económica.....	48
6.3.1. Estimación de costos	48
6.4. Factibilidad financiera	54
6.5. Factibilidad Legal.....	55
CONCLUSIÓN	56
LINKOGRAFIA.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	58
ANEXOS.....	59

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la población chilena va aumentando su preferencia de alimentación saludable para fortalecer su sistema inmunológico y estar más preparados para enfrentar enfermedades actuales o futuras.

Una gran cantidad de enfermedades están asociadas a una mala alimentación, entre ellas la diabetes, hipertensión, cáncer, enfermedades hepáticas, óseas, cardiovasculares, entre otras.

Según información entregada por la clínica alemana, una alimentación saludable es aquella que permite un estado óptimo de salud. “Debe cubrir las necesidades energéticas y de nutrientes esenciales del cuerpo, incluyendo proteínas, carbohidratos, grasas, vitaminas, minerales y agua.

El principal problema de la alimentación actual es el consumo excesivo de calorías, principalmente de azúcares y grasas, además de la elevada ingesta de alcohol. La primera causa de mortalidad en nuestro país son las enfermedades cardiovasculares que se desarrollan en estrecha relación con la obesidad, sedentarismo, tabaquismo y, en especial, con el tipo de comida que se prefiere.”

El proyecto que se describirá a continuación está pensado en mejorar la alimentación de la población tobecina incluyendo más nutrientes en su alimentación mediante el reemplazo de la tradicional comida rápida por una opción similar pero saludable, mediante la venta de productos preparados y comercializados en un food truck.

Los food truck “son vehículos que venden comida, generalmente camiones donde el espacio interno es adaptado para instalar los equipos que ayudan a la preparación de los platos y que constituyen algo parecido al sistema operativo de un restaurante a pequeña escala.

1 ANTECEDENTES GENERALES

1.2 Situación actual

Actualmente en nuestro país la población chilena se encuentra en búsqueda de una alimentación más saludable debido a la pandemia que afecta al mundo en la actualidad, la importancia de cambiar hábitos alimenticios se hace más urgente ya que favorece al fortalecimiento de defensas y así ayuda a combatir de una mejor manera posibles enfermedades que puedan entrar en nuestro organismo.

El modelo de negocios que se quiere implementar a través de este proyecto es la creación de un food truck (carro de comida) dedicado a la venta de comida rápida en versión saludable, reemplazando ingredientes ultra procesados por alternativas que aporten nutrientes a nuestro organismo.

Gran parte del éxito o fracaso del negocio va a depender de escoger adecuadamente al público al que se dirige, el local y la zona en donde esté ubicado, por ello este proyecto está dirigido principalmente a la clase media de la comuna de Tomé, su ubicación será según temporada y se trabajara con delivery para llegar a todos los lugares de la comuna.

En los productos que se producirán se utilizarán los siguientes ingredientes:

Papas Horneadas en reemplazo a las papas fritas tradicionales: Quitando gran porcentaje del aceite absorbido en el momento de cocción. Las papas fritas cambian aproximadamente un 40% del agua por aceite que se utiliza para freír.

“La Organización para la Agricultura y los Alimentos (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) indican que el alto consumo de alimentos fritos es un factor de riesgo para la salud, principalmente por su alta densidad energética que se presenta a expensas de la grasa y por la formación de compuestos tóxicos, destacándose las acrilamidas que se han relacionado con el desarrollo de algunos tipos de cáncer. Estudios epidemiológicos han informado una correlación

positiva entre el incremento de la grasa de la dieta y una mayor incidencia de cáncer de mama, colon y próstata”.

Pan pita semi integral en reemplazo al pan blanco: La harina integral presenta más propiedades nutricionales que la harina refinada al conservar el trigo entero y no parte de él como ocurre con la harina blanca. Chile según estudio realizado el año 2019 es el segundo país que más consume pan a nivel mundial, el número uno es Turquía.

Hamburguesas caseras: Versión casera de hamburguesas de carne de vacuno, ave y cerdo, obteniendo como ventaja tener control de su contenido en grasa. Ofrecer opciones veganas, como lo son las hamburguesas de garbanzos, lentejas, porotos, quínoa y carne de soya. Por ultimo ofrecer mix, mezclando proteína animal y vegetal en una preparación obteniendo ambas propiedades nutricionales. Esta opción también estará disponible en reemplazo de la tradicional vienesa.

Aderezos caseros: Lactonesa es una versión saludable de la mayonesa mezclando aceite con leche, de esta manera se deja fuera el colesterol, sodio y químicos que contienen las mayonesas comerciales. Ketchup casero a base de alimentos naturales y sin químicos. Mostaza de calidad.

Refrescos: Eliminar las gaseosas, en su reemplazo jugos naturales en base a frutas o té verde.

Snack horneado: Surtidos de vegetales (paltas, zanahorias, berenjena, zapallo italiano y papas) rebosados y horneados.

Vegetales orgánicos: Sin pesticidas ni químicos.

Cartera de productos:

- Completos y Sándwich: Incluye 1 proteína y 3 vegetales a elección más aderezos.
- Papas horneadas chicas, medianas y grandes con aderezos a elección.

- Fuente a base de papas con vegetales crudos, vegetales rebosados, carnes o snack veganos, huevos, aceitunas y aderezos. En formato para 2 y 4 personas.
- Refrescos: Jugos naturales endulzados con stevia, té helado variedad de sabores y limonadas.



Ilustración 1 Fuente: https://www.abc.es/sociedad/abci-comida-rapida-tambien-puede-sana-201608101818_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F

1.2 Oportunidad de negocio.

Aportar a la calidad nutricional de la comuna sin dejar lo tradicional, satisfaciendo sus necesidades entregando comida rápida, saludable, a la puerta de su casa o compra directamente en el punto de funcionamiento del food truck.

Venta a través de un food truck permite llegar a diferentes lugares de la comuna.

1.3 Alcance y limitaciones del proyecto

El alcance del presente proyecto es la aplicación de los estudios necesarios, como son la factibilidad administrativa, técnico, económico, estudio de mercado. Que permitan determinar si es factible la creación de una empresa gastronómica en la comuna de Tomé.

La limitación del proyecto principalmente es la dificultad de hacer estudios de marketing en profundidad debido a las dificultades para salir a analizar la situación actual del mercado por la pandemia que afecta al mundo y el miedo al contagio.

1.4 Metodología

Se trata de un caso de estudios que se desarrollara mediante herramientas de análisis estratégico, evaluación de proyectos y modelo de negocios.

La información requerida para el desarrollo del proyecto se obtendrá mediante metodología descriptiva a través del método analítico:

- Investigación web sobre alimentación actual y funcionamiento de empresas food truck y delivery.
- Creación de encuestas para focus group para analizar preferencias de la población, aplicadas a participantes seleccionados por conveniencia dado el carácter descriptivo del trabajo. La exploración del mercado será solo exploratoria.
- Investigación bibliográfica relacionada con la evaluación de proyectos y emprendimiento.
- Investigación telefónica a empresas establecidas y reinventadas con delivery en tiempos de cuarentena, para identificar los efectos positivos y negativos de este cambio. La consulta se aplicará en la comuna de Tome con una muestra por conveniencia
- Investigación telefónica sobre el funcionamiento de ferias y lugares donde trabajar un food truck.
- Se diseñará los cuestionarios a partir de bibliografía del área de marketing

1.5 Formulación del problema

Actualmente en la comuna de Tomé no hay en el rubro gastronómico una opción saludable. La comida rápida es altamente consumida dentro de la comuna.

1.5 Objetivos generales y específicos

1.5.1 Objetivos generales:

Formular un modelo de negocios para un local de comida rápida en formato food truck.

1.5.2 Objetivos específicos:

- Efectuar un análisis de la oferta actual de comida rápida en la comuna de Tomé.
- Identificar un modelo apropiado para el desarrollo del negocio.
- Identificar los principales componentes que se deben considerar en este tipo de negocios.
- Desarrollo del modelo de negocio seleccionado.
- Evaluar de manera económica y financiera la factibilidad del proyecto de comida rápida.

1.6 Justificación del proyecto

Actualmente la vida acelerada de la población chilena lleva a consumir comida rápida y ultra procesada quitando los micronutrientes de la dieta diaria, los cuales son esenciales para un correcto funcionamiento del cuerpo humano y fortalece las defensas.

La solución que presenta este proyecto es entregar una versión saludable de las preparaciones actuales de la comida rápida, ej. Sustituir las papas fritas por papas horneadas, la mayonesa por lactonesa, el pan por una versión más nutritiva, las hamburguesas con menos grasas o versiones vegetales, etc.

Los food truck son un formato de negocio que va aumentando su demanda y con la actual situación que se vive en el país y el mundo el delivery es imprescindible

Cuatro de cada 10 chilenos consume comida rápida por lo menos una vez a la semana, siendo los mayores consumidores jóvenes de entre 15 y 24 años. La mala alimentación contribuye a la aparición de enfermedades relacionadas con la obesidad, la diabetes y los riesgos cardiovasculares, por lo que hay que controlar su consumo.

Según investigación financiada por la Fundación Bill & Melinda Gates descubrió que sólo el 2017 la mala alimentación provocó 11 millones de muertes que podrían haber sido evitadas si se cambian hábitos alimenticios.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Identificación modelo de negocios

2.2 Definición Modelo de negocios

Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que permitirá definir con claridad qué se va a ofrecer al mercado, cómo se va a hacer, a quién se le va a vender, cómo se lo va a vender y de qué forma se va a generar ingresos. Es una herramienta de análisis que permitirá saber quién es la empresa, cómo se hace, a qué coste, con qué medios y qué fuentes de ingresos se van a obtener.

Dogavena (2009), propone tres enfoques para interpretar el sentido y la utilidad de los modelos de negocio desde la perspectiva citada: El primer enfoque define el modelo de negocio en términos generales, como una descripción de la lógica de una empresa en la creación de valor, es decir, explica cómo una empresa gana dinero en su cadena de valor y representa el diseño transaccional, la estructura y la gestión, con el fin de crear valor mediante la explotación de oportunidades de negocio. Responde a las preguntas de gestión tales como: "¿Quién es el cliente?", "¿Qué significa el valor para el cliente?", "¿Cómo ganar dinero en este negocio?", "¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos aportar un valor a los clientes a un coste adecuado?" (Magretta, 2002). Entonces, esta amplia definición se detalla a veces a través de la identificación de los componentes del modelo de negocio, que se pueden agrupar en tres bloques. En primer lugar, la propuesta de valor aclara qué valor se inserta en la

oferta de la empresa. En segundo lugar, la estructura de valor enumera los socios y canales a través del cual el valor es generado y distribuido. Por último, el modelo de ingresos es la línea inferior de la modelo de negocio: traduce las dos dimensiones anteriores, en los costes y los flujos de ingresos. El segundo enfoque radica en el sentido y utilidad del modelo de negocio como dispositivo de mercado. Los modelos de negocio se considerarían como el ingrediente y el conjunto de mecanismos que configuran un mercado. Se trata, por tanto, de dispositivos que median entre los intereses de los stakeholders y la coordinación de sus acciones dentro de un mercado. El estudio de los dispositivos del mercado ha adoptado una amplia gama de escenarios, que van desde los mercados financieros a través de las valoraciones contables, hasta una variedad de objetos tales como el mercado de cotizaciones, o la calificación de crédito. Todos ellos utilizan los modelos de negocio para justificar las operaciones de mercado y su valor transaccional. El tercer enfoque va más allá de considerar los modelos de negocio como descripciones fehacientes de una realidad en sí misma, podemos también, definir su utilidad, en el entorno de modelos de nuevos proyectos o empresas de nueva creación, (desde ahora denominados “new ventures”). En lugar de una descripción, un modelo “new venture” es una demostración (Doganova, 2009).

Al igual que las demostraciones, los modelos empresariales tienen por objeto proporcionar evidencia de la viabilidad de un proyecto innovador y adquirir el interés de terceros mediante la movilización de repertorios de pruebas y persuasión. En esta perspectiva, la comprensión de lo que los modelos de negocio persiguen, es fundamental, teniendo en cuenta no sólo el objeto que representan (una nueva empresa), sino también al público, para el cual se hizo este objeto visible. En esta línea, para otros autores los modelos de negocio son actuaciones, esto es, encuentros en los que una entidad se materializa en una forma particular y se muestra a una audiencia. También son herramientas relacionales para permitir este tipo de encuentros, y por lo tanto, un ajuste mutuo entre el modelo que está siendo mostrado y el público al que se le ofrece la demostración.

2.3 Funcionalidades del modelo de negocios

- Articula la propuesta de valor (es decir, el valor creado para los usuarios de una oferta de producto o servicio).
- Identifica un segmento de mercado y especifica el mecanismo de generación de ingresos (es decir, los usuarios a los que el producto o servicio es útil y con qué propósito).
- Define la estructura de la cadena de valor necesaria para crear y distribuir la oferta y los activos complementarios necesarios para apoyar el posicionamiento de la misma.
- Detalla el mecanismo de los ingresos por el cual la empresa será remunerada por su oferta.
- Estima la estructura de costes y beneficios potenciales (dada la propuesta de valor y la estructura de la cadena de valor);
- Describe el posicionamiento de la entidad dentro de la cadena de valor ligada a los proveedores y clientes, identificando potenciales competidores o clientes complementarios.
- Formula la estrategia competitiva con la cual la empresa innovadora obtendrá y mantendrá la ventaja sobre sus rivales.

2.4 Definiciones por tema

Tabla 1. Resumen por temas de las definiciones de Modelos de Negocio, (George y Bock, 2011)			
Perspectivas	Muestra de publicaciones	Resumen	Definición
DISEÑO	Slywotzky, 1999; Timmers, 1998	Agente conductor o configuración emergente de las características de la empresa	"Un modelo de negocio es una estructura del producto, el servicio y los flujos de información, incluyendo una descripción de los diversos actores de la empresa y sus funciones" (Timmers, 1998, p. 4).
RECURSOS	Mangematin et al., 2003; Winter & Szulanski, 2001	Estructura organizativa co-determinante y co-evolucionada conforme el conjunto de activos de la empresa o actividad principal.	"Cada modelo de negocio tiene, su propia lógica de desarrollo, que es coherente con los recursos necesarios – relaciones con clientes y proveedores, un conjunto de competencias dentro de la empresa, un modo de financiar su negocio, y una cierta estructura accionarial" (Mangematin et al., 2003, p. 624).
NARRATIVA	Magretta, 2002	Historia o lógica emergente, subjetiva y descriptiva de los indicadores clave de las organizaciones.	"Los modelos de negocio son, en el fondo, historias - historias que explican cómo funcionan las empresas" (Magretta de 2002, p. 87).
INNOVACION	Chesbrough & Rosenbloom, 2002	Configuración del proceso ligado a la evolución o la aplicación de la tecnología de la empresa	"El modelo de negocio proporciona un marco coherente de características tecnológicas y potencialidades como entradas y las convierte a través de clientes y mercados en resultados económicos" (Chesbrough y Rosenbloom, 2002, p. 532).
TRANSACCIONAL	Amit & Zott, 2001; Zott & Amit, 2007, 2008	Configuración de los límites que abarcan las transacciones	"Un modelo de negocio describe el contenido, la estructura y la gestión transaccional, diseñadas con el fin de crear valor a través de la explotación de oportunidades de negocio" (Amit y Zott, 2001, p. 493).
OPORTUNIDADES	Afuah, 2003; Downing, 2005; Markides, 2008	Difusión e implementación ligados a un escenario de oportunidad	"[El modelo de negocio] es un conjunto de expectativas acerca de cómo la empresa va a tener éxito en su entorno" (Downing, 2005, p. 186).

Ilustración 2

2.5 Modelos de negocios exitosos en los últimos años

2.5.1 Modelo freemium

El modelo freemium es un modelo de negocio en el que la mayor parte de los servicios se ofrecen de manera gratuita (freemium), aunque existe un pequeño paquete de servicios de pago (premium) para algunos clientes que lo deseen.

El modelo freemium es cada día más recurrente y utilizado en las startups y nuevas aplicaciones que van surgiendo. El objetivo principal que se pretende alcanzar con la parte freemium o gratuita es atraer a un gran número de usuarios, realizar una captación masiva de base de datos y que un pequeño porcentaje de estos usuarios paguen por los servicios premium, y serán estos los que rentabilicen el negocio. Las cuentas premium no suelen tener unos precios elevados, son micropagos que aplicados a una gran masa de usuarios consiguen grandes volúmenes de facturación.

¿Cómo se limitan las cuentas freemium?

- Existen varias formas de limitar la parte gratuita para conseguir que el usuario llegue a pagar por la cuenta premium como, por ejemplo:
- Límite de funcionalidad o capacidad: Las funciones más avanzadas llevan asociadas un pago.
- Límite de tiempo: Te ofrecen una cuenta gratuita durante un primer periodo de tiempo y si te gusta pagarás por ella.
- Límite por uso: Se ofrece una licencia gratuita, pero si es necesario más, habrá que pagar por ellas. Esto suele suceder en las licencias de algunos softwares para empresas.
- Por publicidad: Si no quieres ver y/o escuchar publicidad mientras disfrutas del servicio, deberás abonar la cuenta premium.

Qué se necesita para que este modelo sea exitoso

Para que este modelo de negocios funcione se necesita:

- Dar al usuario algo valioso: Esto significa que no solo porque algo es gratis logrará atraer usuarios. Pero, si damos al cliente algo que sea interesante y le genere valor, se verá

atraído a pagar más por algo que supere sus expectativas. Es decir, lo gratis debe ser suficientemente interesante.

- Que el precio que pague sea menor a lo que el cliente va a recibir: Si el cliente verdaderamente encuentra que lo que recibe vale más que el precio que paga, estará fascinado con el servicio e incluso nos ayudará a que hable bien de nuestro servicio y nos recomiende, atrayendo más clientes potenciales que estén dispuestos a pagar este precio.
- Los mercados deben ser masivos: Este modelo de negocios no puede funcionar en pequeños nichos de mercado, sino que por el contrario tienen que ser mercados suficientemente grandes para poder lograr utilidades.
- Se debe trabajar para buscar reducir costes: En este tipo de negocio el éxito se logra tratando de trabajar con costos lo más cercanos a cero, y es un esfuerzo permanente que la empresa debe buscar.

Ventajas del modelo freemium

Entre las ventajas del modelo freemium destacan:

- Poder ofrecer a un servicio gratuito y de valor a las personas y organizaciones que pueden beneficiarse de ello.
- Realizar una prueba gratuita siempre atrae a más usuarios, lo que permite un alcance mayor del conocimiento del nuevo servicio, mayor difusión o viralidad, y luego, a los que más les guste, pagarán por un servicio de mayor calidad (el paquete premium).
- Hay opciones para mejorar el producto. Por ejemplo, lanzando versiones gratuitas estaremos aplicando el método lean startup y veremos qué es lo que gusta y lo que no a

los usuarios, qué partes son las que más valoran para poder llegar a pagar por ellas. Esta es una forma óptima de validar el producto en el mercado.

Desventajas del modelo freemium

- Para que el negocio llegue a ser rentable se necesita una base de usuarios gigante y es muy difícil de conseguir. Muchas de las empresas que han optado por este modelo no son viables a día de hoy pese a su fama y facturación.
- El ofrecer servicios totalmente gratuitos lleva a asociar la idea de un precio mayor que cero como injusto y la asociación precio-valor no llega a ser la adecuada entre muchos de los usuarios, por lo que será difícil conseguir que accedan al paquete premium.
- Se desvirtúa la competición o el servicio. Es decir, hacen que muchas veces el que gane o el que posicione mejor su perfil profesional no sea el más hábil, sino el que más dinero ha puesto en la aplicación.

Casos de éxito

Son muchos los casos de empresas exitosas a través del modelo freemium. Destacamos algunos de los más conocidos como:

- **Whatsapp:** APP que permite enviar y recibir mensajes en tiempo real entre usuarios. Un chat gratuito que ya supera los 1.000 millones de usuarios en todo el mundo y con una gran dependencia de la aplicación. Cuando decidieron cobrar un precio simbólico por su uso de 0,89€/año, la mayor parte de los usuarios accedieron al pago antes de perder su uso.
- **Spotify:** Permite escuchar todo tipo de música de manera gratuita, pero con limitaciones como, por ejemplo, anuncios publicitarios, conexión a Internet necesaria, límite de canciones diarias, entre otros, que con el paquete premium quedan eliminadas.

- **LinkedIn:** Red social profesional para buscar empleo. Su uso es gratuito, pero con la cuenta premium puedes destacar tu candidatura frente al resto, enviar mensajes directos a headhunters, o tener acceso a más perfiles profesionales que el resto de usuarios de la red.
- **Dropbox:** Aplicación de almacenamiento y compartición de datos en la nube. Su uso es gratuito y para captar más usuarios han fijado una estrategia que consiste en que por invitar a amigos a la aplicación recibes espacio de almacenamiento gratuito. Esta estrategia ha conseguido viralizar el servicio y conseguir un alcance de usuarios muy elevado.
- **Candy crush y otros juegos:** Son juegos online gratuitos, pero existen algunos recursos que requieren de un micropago para acceder a ellos y así poder tener ventaja sobre otros jugadores y avanzar más rápidamente.

Cuando un modelo de negocio freemium triunfa su escalabilidad es muy grande y su crecimiento es exponencial, como hemos visto en algunos de los ejemplos anteriores. La clave está en ofrecer un valor al servicio suficientemente útil para que el porcentaje de conversión a usuarios premium sea elevado.

<https://economipedia.com/definiciones/modelo-freemium-que-es-y-como-funciona.html>

2.5.2 Modelo de negocios de varios lados

Este curioso nombre lo recibe un modelo de negocio en el que es necesario que dos o más partes (grupos de clientes), en principio no relacionadas entre sí, interactúen para obtener un beneficio mutuo. Proceso durante el cual la empresa que lo posibilita, obtiene algún tipo de beneficio. Aunque parezca un funcionamiento un poco extraño, hay un gran número de empresas relevantes que trabajan en base a un negocio de dos o más lados. Por ejemplo, Google conecta usuarios que buscan información con otros usuarios –habitualmente empresas- que necesitan que

los primeros accedan a sus ofertas. En este tipo de modelo, por lo general se generará un efecto “red” que hará que crezca rápidamente una vez superadas las primeras fases de expansión, dado que cuantos más usuarios haya en un lado, generalmente aumentará el número de usuarios del otro lado, y viceversa. <https://ehorus.com/es/modelos-de-negocio/>

2.5.3 Modelo de negocios por franquicias

Para establecer un conocimiento general, es necesario revisar algunas definiciones de las partes que se ven implicadas en cualquier desarrollo de Franquicias:

Franquiciante

Es el dueño de la marca y quien se compromete a brindar asistencia técnica y ceder el uso de su marca a cambio de las regalías. Por ejemplo “Arréglalo”, entre sus tareas, regularmente se encarga de: administrar los fondos de publicidad institucional, ubicar y diseñar los locales, así como desarrollar nuevos productos y servicios.

Franquiciatario

Es la persona que adquiere los derechos para usar la marca y conocimientos del negocio con la intención de clonarlo y ayudar a su posicionamiento en el mercado.

El modelo de negocios

La franquicia surge de una relación comercial en la que el franquiciante decide utilizar este modelo con el fin de expandir el negocio que tenía originalmente. Para lograrlo, está dispuesto a permitirle a terceras personas (los franquiciatarios) utilizar la marca que distingue a los productos o servicios que su compañía ofrece. También se compromete a compartir todos los conocimientos y experiencias que ha acumulado, con el fin de que puedan operar un negocio igual al original, con las mismas probabilidades de éxito.

Arréglalo no es el resultado de una fórmula mágica, sino de la sinergia de varios aspectos clave: estructura empresarial, solidez financiera, productos y servicios valiosos, y organización robusta basada en recursos humanos, comunicación y procesos administrativos y técnicos.

Si bien la relación es comercial, también se convierte en un conjunto de relaciones interpersonales de las partes involucradas. Es natural que, conforme crezca la complejidad de la empresa, surjan problemas, malos entendidos e, incluso, un desgaste; por lo tanto, es recomendable que el franquiciante se reúna con su grupo de franquiciatarios con cierta periodicidad. En estas juntas de trabajo se fomenta la integración del sistema y se tratan abiertamente los problemas.

El diagnóstico

Convertir un negocio en franquicia requiere de la cuidadosa atención de varios aspectos que permitan replicar con éxito una operación comercial. Lo primero que se debe hacer es confirmar que tiene verdadero potencial a través de las siguientes preguntas que te servirán como "diagnóstico inicial":

- ¿Tiene el producto o servicio a comercializar un amplio mercado?
- ¿Resulta atractivo tanto en lo comercial como en lo financiero, para franquiciante y franquiciatario?
- ¿Es un concepto probado y definido (no se franquician ideas)?
- ¿Cuenta con una marca registrada o en proceso de registro?
- ¿Es un concepto repetible y transmisible?
- ¿Tiene el franquiciante la experiencia necesaria para transferir la tecnología y el conocimiento?

Si el resultado es positivo, el paso siguiente es comenzar a trabajar en un plan para transformar el concepto en un negocio repetible. Para ello, cada firma de consultoría especializada tiene su propia metodología para lo que se denomina el "desarrollo de la franquicia".

En todos los casos, este proceso exige un plan de negocios que defina las características del concepto a franquiciar. Este documento debe considerar: análisis financiero para comprobar la viabilidad del negocio, definición de un marco jurídico a la medida y desarrollo de los manuales de operación necesarios (que incluyan un sistema de comercialización y un programa de asistencia técnica). <https://www.entrepreneur.com/article/284846>

2.5.4 Modelo de negocios de Cola Larga o Long Tail

El modelo de negocio conocido como long tail (en español, «larga cola» o «larga estela») fue acuñado en el año 2004 por el editor jefe de la revista estadounidense *Wired*, Chris Anderson. El término define la estrategia de ciertos negocios, entre los que se encuentran compañías como Amazon, Netflix o Spotify.

Anderson desarrolló este concepto en su libro *The Long Tail: Why The Future of Business is Selling Less of More*. Esta estrategia de negocio se basa en la siguiente premisa: vender poco de muchos productos en lugar de apostar por los best sellers. Los negocios tradicionales se orientan a triunfar con algunos de sus productos y convertirlos en top ventas para maximizar los beneficios. Sin embargo, con la estrategia tradicional apenas se consigue aglutinar el 20 % de la demanda.

La rentabilidad de vender poco de muchos productos

Pese a que fue Chris Anderson quien dio nombre a estos nuevos tipos de negocios, el término «larga cola» es propio del lenguaje estadístico. En las distribuciones estadísticas de este tipo, los

acontecimientos que tienen una baja frecuencia (la parte del gráfico que se asemeja a una larga cola) pueden abarcar una mayor superficie que los más frecuentes (ese 20 % que consiguen los negocios tradicionales). Aplicado al mundo empresarial, esto implica que los productos más vendidos apenas satisfacen a los consumidores, pues el 80 % restante no ha conseguido lo que quería.

Esta es la base sobre la que nacen compañías como Netflix o Amazon. Vender una gran variedad de mercancías, aunque no sean las más populares, puede ser la clave de la rentabilidad. El público objetivo de estas compañías no es el consumidor medio, sino aquel cuyas necesidades no se satisfacen con los tops ventas. Es posible que ninguna de las canciones más escuchadas de Spotify guste a muchos de sus suscriptores, de igual manera que a muchas personas no les interesa leer ninguno de los últimos best sellers editoriales.

El mercado de masas, que busca un alto rendimiento para pocos productos, ha dado paso a un mercado de nichos. El 20 % de la demanda a la que se dirigen los negocios tradicionales está formado por un público muy heterogéneo y cambiante al que se envía un mensaje homogéneo.

Por su parte, el long tail busca enfocarse hacia el 80 % restante con un producto personalizado.

Los catálogos de Amazon, e-Bay, Netflix o Spotify incluyen todo tipo de bienes; desde los más populares hasta algunos menos conocidos o incluso «raros». Así, se dirigen al máximo porcentaje de clientes posible.

Además, no limitan su mercado a un solo país, sino que tienen presencia en muchos de ellos para ampliar aún más sus catálogos de productos. Por ejemplo, Netflix da servicio en 190 países, lo que implica contenido en varios idiomas y más específico para ciertas regiones. Para estas empresas, la rentabilidad se encuentra en que pequeñas ventas de muchos productos pueden sumar más que un solo producto muy vendido. <https://www.cerem.mx/blog/como-triunfar-con->

Menos gestiones logísticas

Los quebraderos de cabeza propios de la preparación de los paquetes y de lidiar con las empresas logísticas para la distribución de los artículos desaparecen en este tipo de negocio.

Reducción de gastos fijos

Como negocio, los gastos fijos que genera son bastante más reducidos que si el negocio fuera físico. Los gastos variables están sometidos al éxito de las ventas, por lo que se asume poco riesgo creando este negocio.

Gran escalabilidad

Como tienda en el ámbito online, tiene todo un horizonte abierto para la venta de sus productos, la escalabilidad es un hecho.

Sin necesidad de contrataciones

En teoría, no conlleva gastos de personal, al no tener ni almacén, no se necesita personal para poder gestionarlo y llevarlo al día.

Desventajas

Duplicar gastos de envío

Si el comerciante minorista cuenta con dos o más [proveedores de Dropshipping](#), el inconveniente al que se hace frente es que compre un par de artículos de diferentes distribuidores y así tengan que enviarse dos paquetes diferentes.

Esta cuestión hace que el margen de beneficio que se podría obtener con el envío de un solo paquete se vea reducido al ser dos.

Falta de seriedad y compromiso

Por mucho que el minorista se esfuerce, obtenga tráfico u ofrezca un excelente servicio postventa, el negocio también depende de la seriedad y el compromiso del proveedor.

Si este no cumple lo estipulado, puede derivar en una experiencia nefasta para el cliente que lo haga irse a la competencia la próxima vez que compre online.

La responsabilidad de la reputación de la tienda está repartida, sin embargo, la responsabilidad final ante el cliente recae solamente en el minorista.

En realidad, esto no tendría por qué pasar, el dropshipper se está beneficiando de un nuevo canal de ventas y no le viene bien «echarlo por tierra», ya que muchas veces este tipo de negocios solo se dedican a la venta al por mayor.

Gran competencia

Al ser un tipo de negocio con un gran crecimiento, puede que la competencia llegue a asfixiarnos, lo que puede obligarnos a bajar el margen de beneficio, en un intento por conseguir levantar las ventas.

De ahí la gran importancia de la decisión inicial de escoger un nicho rentable, con demanda, pero una escasa competencia.

2.5.6 Modelo de negocios de afiliación

Un modelo de negocio de afiliación es aquel donde uno de los actores, habitualmente una empresa (el vendedor) establece algún tipo de recompensa para aquellas personas o negocios (afiliados) que le lleven clientes o incluso pedidos.

Las claves para este modelo de negocios

Tráfico: Para poder ganar dinero, y dado que recibimos sólo una pequeña comisión o porcentaje de cada venta, necesitamos que muchos de nuestros visitantes hagan click en el boton “comprar” lo que implica que necesitaremos muchísimas visitas para que un % de ellas esté dispuesta a hacer click en comprar.

Son modelos de negocio muy dependientes de la capacidad de atraer tráfico, y por tanto muy dependientes de tus estrategias de captación. Normalmente se basan en web, y por tanto en SEO (optimización de buscadores) pero hay algunos modelos donde ha sido viable utilizar SEM (publicidad en buscadores). El problema es que el CPA (coste por adquisición) se ha mantenido estable o en general ha crecido... lo que implica que, aunque hoy sea viable quizás mañana deje de serlo.

Es importante destacar que una de las estrategias que mejor funcionan y más convierten en el mundo de la afiliación es el uso de listas de correo electrónico... lo que implica que “trafico” en este caso quiere decir listas de tamaños grandes y buena calidad de contactos.

Conversión: En estos modelos de negocio hay 2 porcentajes de conversión muy importantes: el 1º es el porcentaje de conversión que relaciona las visitas que han llegado a nuestro sitio (o de clientes que reciben nuestra lista de correo) con los que hacen click, algo que sí está en nuestra mano y sobre lo que podemos trabajar.... y de lo que depende mucho la calidad y segmentación del tráfico (o de la lista de correo).

El 2º porcentaje de conversión, posiblemente el más importante, es el que relaciona las visitas que hemos enviado al sitio web de afiliado con aquellas que finalmente han acabado comprando (lo que por tanto implica que vamos a recibir una comisión de venta).

Nicho: Los dos puntos anteriores varían mucho en función del tipo de productos/mercado al que nos dirijamos. La clave es encontrar nichos de clientes que tengan suficiente tamaño, poca cantidad de competidores y, sobre todo, donde existan vendedores/merchants dispuestos a trabajar en directo y que vendan online (desgraciadamente son menos de los que crees)

2.6 Modelo Canvas

El modelo CANVAS creado por Alexander Osterwalder, un teórico de los negocios, nacido en suiza. El origen del modelo canvas se encuentra en su tesis doctoral de gestión de sistemas de información que llevaba el título “Modelo ontológico de negocios”, que luego bajo el formato de libro se convertiría en el best seller mundial conocido como “Generación de modelos de negocio”. Actualmente Osterwalder es un famoso conferencista. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”.

2.6.1 Definición módulos Canvas

Los clientes: Para plasmar una idea de negocio, con el modelo canvas, se debe comenzar por señalar con claridad quiénes serán los clientes del futuro negocio que se está proyectando.

La propuesta de valor: Se debe señalar qué cosa nueva o innovadora va ofrecer tu futura empresa, en qué se diferencia de las empresas que ya están operando en el mercado. El valor de una empresa tiene que ver también con determinar qué problema del cliente va solucionar tu producto. En este módulo del modelo canvas se explica qué es el producto.

Canales de distribución: En esta etapa vas a determinar cómo vas hacer que el cliente conozca tu producto, qué estrategias publicitarias vas utilizar, como te vas a comunicar con los clientes. También tiene que ver con señalar de qué forma vas a distribuir en el mercado tus productos, cómo va llegar el producto a las manos de tus clientes.

Relación con los clientes: Tiene que ver con la forma como vas a tener comunicación con cada uno de los segmentos de clientes con los que va contar tu negocio. Por ejemplo, si vas a ofrecer asistencia técnica a tus clientes, vas a desarrollar comunidades de clientes, entre otros.

Ingresos de la empresa: En este módulo del modelo canvas vamos a ver los precios y las ganancias que va generar la futura empresa, las formas de pago, suscripciones, entre otros.

Recursos: Qué es lo que vamos a necesitar para que la empresa funcione y cuánto dinero.

Actividades: Describimos el proceso de producción y de venta.

Socios: Quiénes te van ayudar a desarrollar tu negocio y cuál va ser su aporte.

Costos: Aquí se describe de manera pormenorizada cuánto va costar el funcionamiento de la empresa, así como el precio de tus productos.⁸



Ilustración 3

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

3.1. ANALISIS ESTRATEGICO

El análisis estratégico permite la identificación de factores del entorno en general que puedan interferir en el desarrollo del negocio. Por ejemplo, para identificar como afectaría las decisiones de los gobernantes en el funcionamiento de la empresa, los consumidores, el cambio económico, tecnológico, cuál es el poder de negociación de consumidores y proveedores y la determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la opción de negocio.

3.1.2. Análisis del medio Pest

P	E
Político - Legal	Económicos
Como el rubro de la empresa es para entregar alimentos a la comunidad, es necesario que se cumplan todas las normas sanitarias que establece el ministerio de salud. Este proceso se puede realizar en la Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de la región del Biobío. Por otro lado, se debe realizar la constitución legal de la empresa y entregar toda la documentación exigida para iniciar las actividades.	El escenario económico actual se encuentra en un estado de incertidumbre, si bien la demanda de comida saludable y delivery van en aumento, la situación económica en términos laborales va disminuyendo debido al alta des empleabilidad en la comuna debido a la pandemia, sobre todo en el comercio tobecino
S	T
Socio - cultural	Tecnológico
Si bien se busca de este negocio entregar comida saludable y ecológica, el consumo de combustible para la generación de electricidad provoca un impacto en el medio ambiente, emanando substancias contaminantes del aire como	El avance tecnológico será principalmente utilizado en el ámbito publicitario y comercial. Además, será aprovechada para la elaboración de los productos alimenticios.

Tabla 1 Fuente: Elaboracion propia

3.1.3. Análisis 5 fuerzas de Porter

3.1.3.1. Poder de negociación de los consumidores

Inicialmente los consumidores tendrán un alto poder de negociación al ser una propuesta nueva en alimentación, el cambio de comida chatarra a saludable puede ser un poco complejo debido a la alta demanda del rubro de la comida chatarra.

En la mayoría de las ocasiones, los restaurantes rodantes de comida “al paso” operan en espacios o eventos cerrados, por lo que los clientes no tienen opción de saciar sus demandas de alimento en otro expendio que no sea dichos restaurantes, a no ser que decidan dejar el lugar. Lo anterior permite a los oferentes vender sus productos a precios por sobre el promedio que registran las propuestas gastronómicas parecidas o similares al exterior de los eventos.

3.1.3.2. Poder de negociación de los proveedores

En general los restaurantes rodantes son empresas cuyos volúmenes de producción son relativamente bajos, requiriendo bajos niveles de materias primas diarias. Esto permite tener la flexibilidad de cambiar de proveedor sin riesgo de que el nuevo proveedor no pueda satisfacer su demanda. En la comuna hay gran variedad de empresas dedicadas a la venta de frutas y verduras. Por esto, el poder de negociación de los proveedores es bajo.

3.1.3.3. Amenaza de productos sustitutos

Como se ha mencionado con anterioridad existe una variada oferta de comida chatarra en la comuna. Se podría considerar la actual oferta como un producto sustituto.

3.1.3.4. Amenaza de nuevos competidores

En relación a la futura competencia, se podría considerar el cambio en la oferta actual de los locales de comida ya establecidos por una opción más saludable o la creación de nuevos locales que ofrezcan una alternativa similar a lo que se describe en el presente proyecto.

3.1.4. FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Opción única en el mercado tobecino. • Movilidad para encontrar mayor número de clientes. • La empresa posee los recursos financieros necesarios para realizar la inversión total del proyecto entre ahorros propios y créditos pre aprobados. • Conocimiento en el área alimenticia por parte de las personas que trabajaran en el local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevos locales de comida si se obtiene buena recepción de los consumidores. • Mercado en crecimiento: Cada día los consumidores buscan opciones saludables.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La organización no posee poder de marca ni reputación en el mercado • Alta dependencia del recurso humano en la producción, la falta de un integrante sin aviso previo influiría en la producción diaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • La no aceptación de esta nueva opción de comida por parte de los consumidores y que continúen prefiriendo la oferta actual. • Ingreso de nuevos competidores al sector. • Aumento en el precio de la materia prima.

Tabla 2 Fuente: Elaboracion propia

3.2. INVESTIGACION DE MERCADO

La investigación de mercado es una técnica que sirve para recopilar datos de cualquier aspecto que se deseen conocer para después poder interpretarlos y al final hacer uso de ellos para una correcta toma de decisiones. El carácter de esta investigación es de tipo exploratorio, muestreo intencionado. se apunta a los “Early Adopters”.

3.2.1. Consumidores

Para determinar los potenciales consumidores se apunta a los Early Adopters, que son los principales clientes que tendrá la empresa. La investigación es de carácter exploratoria debido a las dificultades para un análisis completo debido a la pandemia que afecta a nuestro país.

Según datos obtenidos de INE la población tomequina cuenta con un total de 55.760 habitantes proyectados al 2020, dividiéndose en 10.049 de edad entre 0 a 14 años, 11.386 de 15 a 29 años, 14.878 de 45 a 54 años y 8.250 mayores de 65 años.

Información censal Tomé

Rango Edad y Año	Nº De Habitantes por Rango De Edad Censo 2002	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2003	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2004	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2005	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2006	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2007	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2008	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2009	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2010	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2011	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2012	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2013	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2014	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2015	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2016	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2017	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2018	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2019	Nº De Habitantes por Rango De Edad Projectada 2020
0-14 años	13.318	13.750	13.384	12.995	12.617	12.278	11.978	11.711	11.475	11.261	11.045	10.838	10.661	10.518	10.389	10.275	10.162	10.117	10.049
15-29	12.070	12.675	12.795	12.936	13.077	13.193	13.280	13.333	13.352	13.334	13.285	13.190	13.051	12.869	12.647	12.394	12.085	11.748	11.386
30-44	12.629	12.331	12.251	12.138	12.003	11.857	11.702	11.536	11.375	11.225	11.092	10.990	10.909	10.868	10.857	10.891	10.956	11.070	11.197
45-64	9.521	10.880	11.199	11.522	11.854	12.182	12.505	12.820	13.123	13.421	13.702	13.970	14.210	14.431	14.610	14.744	14.829	14.875	14.878
65 y más	4.902	4.890	5.034	5.182	5.349	5.510	5.681	5.877	6.067	6.254	6.455	6.657	6.859	7.066	7.285	7.510	7.748	7.992	8.250
Total	52.440	54.526	54.663	54.773	54.900	55.020	55.146	55.277	55.392	55.495	55.579	55.645	55.693	55.752	55.788	55.814	55.810	55.802	55.760

Tabla 3: Fuente: <https://www.tome.cl/comuna/informacion-censal>

Se realiza encuesta con fecha 16 de noviembre 2020 mediante formulario de google, fue enviada mediante WhatsApp para ser respondida por los posibles consumidores. Se logra la respuesta de 51 personas tomecinas en total, en la cual se obtiene el siguiente resultado:

- 41.2% se encuentra en el rango de edad de 25 a 34 años y el 23.5% en edad entre 15 a 24 años. Entonces concluimos que el 64.7% es de edad entre 15 a 34 años.
- El 64% es de sexo femenino.
- El 58.8% indica ser trabajador dependiente o independiente.
- El 90.2% admite ser consumidor de comida rápida.
- 43.1% consume 1 o 2 veces por semana comida rápida y el 41.2% menos de 4 veces al mes.
- La comida rápida que más se consume el 30% completos, sándwich o hamburguesas. El 28% papas fritas y frituras varias.
- El 33.3% consume comida rápida como opción para compartir en grupo y el 23.5% la prefiere por su sabor.
- El 74.5% se entera de promociones mediante redes sociales.
- El 58.8% cree no mantener una alimentación saludable.
- El 90.2% preferiría una opción saludable en caso que existiera.

Como resumen, el presente proyecto será dirigido a personas que consumen frecuentemente comida rápida, principalmente consumidores de edad entre 15 a 34 años de edad, sexo femenino, que prefieren este tipo de alimento para compartir en grupo.

3.2.2. Proveedores

Los proveedores con los cuales el food truck e comida rápida saludable se va a abastecer son:

- Frutas y verduras: Mercado de Tomé
- Papas: Agricultores Vegas de Itata
- Pan: La cocina de la abuela, productora artesanal de pan amasado.
- Agua purificada: Supermercado Ganga, Tomé.
- Condimentos orgánicos: La Canasta
- Insumos varios: Leche, aceite, stevia, artículos de aseo, etc. Supermercado Ganga, Tomé.
- Todos los proveedores son prefiriendo el comercio tomecino.

3.2.3. Competidores

Competidores directos:

Veg & Meat: Comida al paso. Venta de comida vegana y rápida.

Competidores indirectos:

Restaurantes:

Mr Meer: Cafetería, comida rápida y heladería.

Lomito Costero: Restaurante de comidas rápidas, tienda de comestibles, comidas restaurantes, sándwich para llevar, comidas rápidas, papas fritas, comestibles.

Restaurant la Esquina:

Locales de comida rápida:

Ven a maskar: Venta de papas fritas, pichanga, chorrillana, completos y sándwich.

El maestro: Venta de Completos, churrascos y bebidas.

Donde la tía: Food truck de comida rápida. Venta de completos, papas fritas, sándwich, pichanga y chorrillana.

Maldonalds express: Comida rápida y comida con retiro en local o despacho a domicilio.

Megachurrasco: Venta de completos, churrascos, ensaladas y bebidas.

La Pica del Agus: Restaurant y venta de comida rápida.

Mag Sabor: Venta de comida rápida para llevar.

La Pica de Duque: Restaurant y venta de comida rápida.

Como en casa: Restaurant venta de comida rápida para llevar.

El Sanguchazo Express: Venta de sandwish, completos y papas fritas. Comida para llevar.

La premiere Fritas y Burguers: Venta de hamburguesas, papas fritas, completos y sándwich.

Donde Lucas: Food truck, venta de comida rápida al paso.

Lomito costero: Venta de comida rápida para servir y llevar.

Los Villa: Venta de comida rápida para servir o llevar.

Competencia informal: Incluidos en la competencia indirecta, ya que no ofrecen los mismos productos que este proyecto. Se dedican a la venta de productos caseros sin iniciación de actividades. Este tipo de negocios va en aumento en la comuna, principalmente se promocionan mediante redes sociales (Facebook e Instagram).

3.2.4. Distribuidores

Como los productos serán comercializados en preparación, no se requerirá una red de distribución, aunque no se descarta la apertura de nuevos locales de comida como parte de la estrategia.

3.2.5. Factores Externos

Respecto a los factores externos que afectan el mercado de la venta de comida preparada, se tiene la inflación de los precios, principalmente de las materias primas necesarias para la elaboración de los productos.

4. DESARROLLO MODELO DE NEGOCIOS ELEGIDO PARA ESTE PROYECTO

4.1 Modelo de negocios CANVAS

4.1.1. Clientes:

Los principales clientes serán personas jóvenes de 15 a 34 años de edad. Según encuesta realizada explicada anteriormente, el 90,2% consume comida rápida 1 o 2 veces por semana, los más seleccionados fueron sándwich, completos y hamburguesas como opción para consumir en grupos de familiares o amigos. El 90,2% se cambiaría a una opción saludable si existiese.

Los clientes serán personas de clase económica media y baja, habitantes de la comuna de Tomé de que según estudios anteriores son los mayores consumidores de comida rápida en el país, con carencias nutricionales. Además, se incluyen las personas de distintas edades que quieran tener una alimentación más saludable y así tener un mejor estilo de vida

4.1.2. Propuesta de valor

Este proyecto está focalizado a la venta de productos de comida rápida elaborados con materia prima orgánica para que aporte la mayor cantidad de nutrientes a la alimentación de la población tomequina, adaptándose a sus necesidades y actualizándose según sus gustos y preferencias.

Será una empresa cuyos productos serán elaborados prefiriendo los proveedores tomequinos en su mayoría microempresarios.

Los envases para la entrega de los productos serán amigables con el medio ambiente, se ofrecerá algún tipo de beneficio para los clientes que prefieran reutilizar envases de plástico o

vidrio que tengan en sus casas para retirar sus comidas y así disminuir la contaminación ambiental que se produce por el desecho de plásticos que no se reutilizan.

El servicio de delivery será dentro de la comuna mediante repartidores con locomoción propia que necesiten ganar dinero extra.

4.1.3. Canales

Según encuesta realizada, el 74,5 % de los consumidores de comida rápida se entera de promociones mediante redes sociales. Se utilizará este mismo medio para promocionar la empresa (Facebook, WhatsApp e Instagram).

Se aplicará el uso de pantalla para mostrar los productos preparados y sus beneficios.

4.1.4. Relación con los clientes

- La relación con los clientes será con la mayor cercanía posible, entregando una atención oportuna y de calidad para cumplir con sus requerimientos y satisfacer sus necesidades.
- La atención será de forma presencial, mediante redes sociales y telefónica.
- Las entregas serán por delivery y presencial en el lugar autorizado para el funcionamiento del food truck en un tiempo calculado para evitar la espera de los clientes.
- Se realizarán encuestas para determinar la satisfacción del cliente.

4.1.5. Ingresos de la empresa

Los ingresos se obtendrán a través de la venta de productos preparados, los cuales se calcularán en estudio de factibilidad más adelante.

Se aceptará el pago en efectivo, transferencia bancaria y pago con tarjetas.

4.1.6. Recursos

Recursos Físicos

- Food truck

- Mesón refrigerado
- Churrasquera
- Horno
- Hervidor
- Juguera
- Congelador
- Smartphone

Recursos Económicos y financieros:

- Ahorros propios
- Crédito de consumo

Recursos Humanos

- 1 persona para ventas y caja
- 1 persona encargada de la preparación de productos base.
- 1 persona para preparar el producto final
- 1 Gerente general

Recursos intelectuales

- Asesoría contable
- Asesoría nutricional

4.1.7. Actividades claves

- Fabricación de los productos bajo los mejores estándares de calidad, manteniendo la higiene en todos sus procesos y los mejores productos.
- Buscar los mejores proveedores
- Buscar maquinaria adecuada para la conservación de los ingredientes y preparación rápida

- Monitoreo de tiempos de entrega para su mejora continua para dar una buena información al cliente.
- Actualización constante en cartera de productos ofrecidos según gustos y preferencias de los clientes.
- Comunicación permanente con los clientes para analizar las ventajas y desventajas del producto ofrecido

4.1.8. Socios y aliados claves

Nutricionistas de la comuna: Se podrá obtener asesoría de estos profesionales para cada día ir mejorando en la nutrición de los productos ofrecidos, a cambio se les ofrecerá publicidad para que los clientes contraten sus servicios.

Panaderos artesanales de la comuna: Comprar el pan necesario a pequeñas empresas de la comuna, que sea fabricado solo con productos naturales. Y así incentivar el crecimiento del comercio tomecino.

Agricultores orgánicos: Dentro de la zona hay agricultores que no utilizan pesticidas ni químicos en sus producciones. Para obtener un producto de calidad y sano es necesario tener la materia prima de la mejor calidad posible.

4.1.9. Estructura de costes

Materiales directos: Son los costos de todos los materiales que se utilizan para fabricar el producto final y que pueden identificarse específicamente de una manera práctica y eficaz en cuanto a costo. En el presente proyecto podemos identificar como este tipo de costos: Pan, hamburguesas, vienas, legumbres, salsas, vegetales, fruta agua, envoltorios y condimentos.

Mano de obra directa: Es el esfuerzo ejercido por empleados en el proceso productivo, mediante el cual se transforman materias primas en productos terminados. Estos son: Gerente, cocinero 1 y 2, encargada de ventas y caja.

Costos indirectos de fabricación: Son costes que, si bien no se pueden repercutir ni medir de forma proporcional al producto final, son igualmente necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa. Estos son: Bencina, artículos de aseo y agua potable.

Residuos y mermas: Son residuos marginales provenientes de la fabricación de los productos. La merma es la pérdida de valor de existencias consistente en la diferencia entre el stock de las mismas que aparece reflejado en la contabilidad y las existencias reales que hay en el almacén de la compañía.

Por otro lado, un desperdicio también es aquel residuo o desecho de algo, más popularmente conocido como basura. Es decir, los restos de algo, de una comida, de un elemento, que no pueden ser aprovechados de ninguna manera y por tanto no queda más que tirarlos a un cesto.

Los residuos para este negocio son cascaras de frutas, papas y desperdicios de verduras, los cuales pueden ser donados como fertilizantes a agricultores locales.

Depreciación: La depreciación es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo. En este caso de maquinarias a utilizar.

Impuestos y seguros: Se considera el impuesto al valor agregado (IVA).

Permisos y pago de patentes: Tanto los permisos como los pagos de patentes vienen determinados por el rubro del cual se solicitan y son renovado dependiendo el periodo que se deba (generalmente son anuales) Estos pagos considera el tipo de mercado que entrara el producto y entrega condiciones limitantes al volumen de producción que se estime a incluir en el mercado.

4.2. Lienzo Canvas

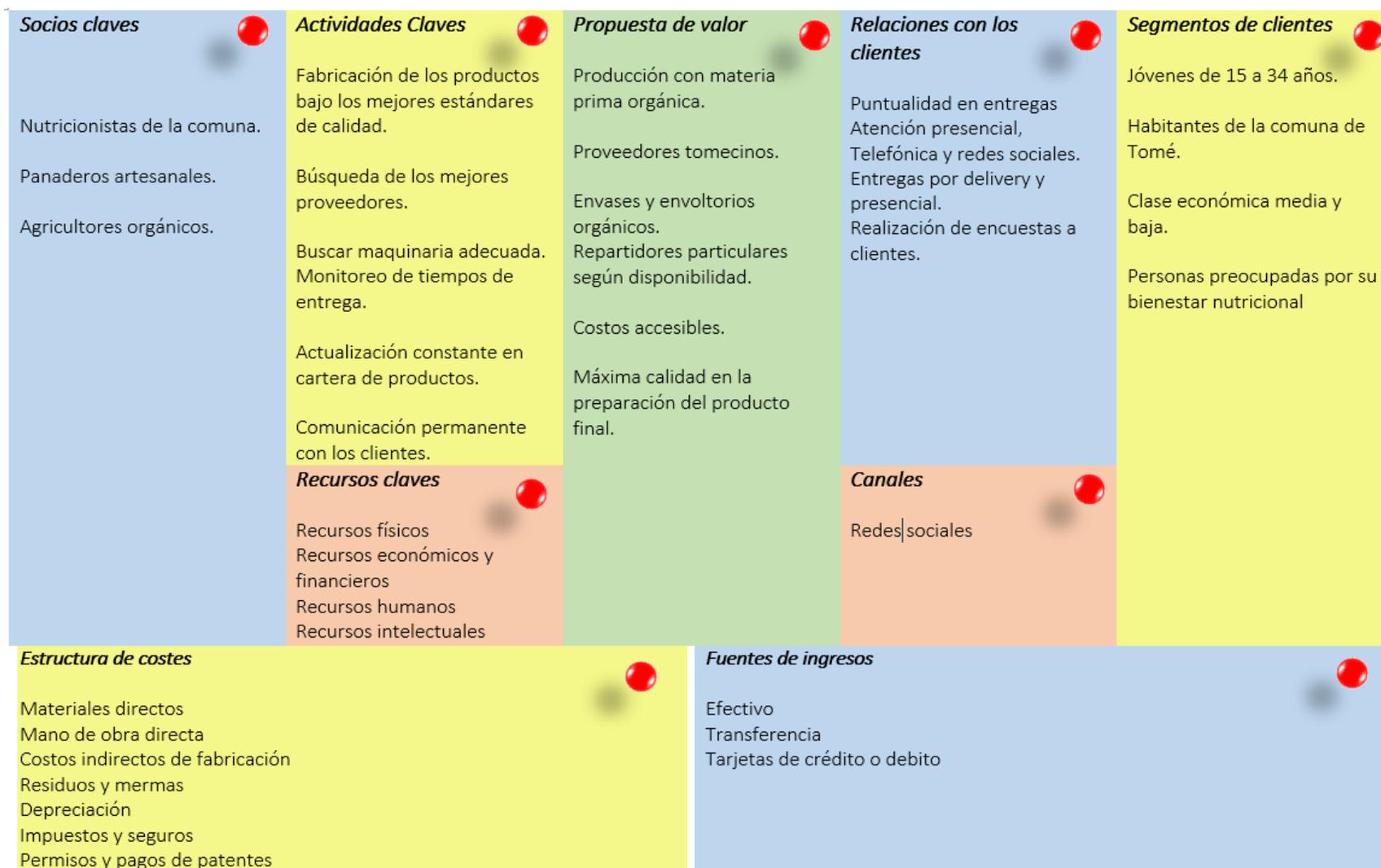


Ilustración 4 Fuente: Elaboración propia

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Marketing estratégico

Se definió buscar un posicionamiento del negocio de comida rápida saludable, con el nombre del food truck “Me amo y a la comida también”. El nombre busca crear conciencia de que el amor propio también consiste en alimentarse bien para sentirse bien.

Aplicar la propuesta de valor para entregar una buena atención a los consumidores.

La estrategia estará en los siguientes 4 puntos, donde se aplica en marketing mix 4P.

5.2 Marketing Mix 4P

5.2.1. Producto

Ofrecer a la comunidad un producto de calidad y con propiedades beneficiosas para la salud. Alimentos orgánicos y no contaminantes.

Ofrecer un producto de sabor similar a la actual oferta en el mercado de la comida chatarra.

5.2.2. Precio

Precios bajos para entrar al mercado y tener una mayor aceptación por parte de la comunidad. Lo que se busca es cambiar los hábitos alimenticios de la población, esta es una forma para entrar

5.2.3. Plaza

- Ubicación del food truck en lugares estratégicos con alta afluencia de público para alcanzar un mayor número de clientes como lo son lugares de construcción, centros comerciales, playas en temporada de verano y lugares donde transite un gran número de personas.

- Apertura futura de más carros de comida en el mismo rubro, para que tengan más visibilidad y entrar en la mente de los consumidores. Crear competencia directa con el mismo dueño e idea de productos con un precio más elevado que el descrito en el presente proyecto, ya que la búsqueda de un precio bajo es solo para entrar al mercado.

5.2.4. Promoción

- Colocar pantalla en el carro que muestre lo beneficios de la comida saludable y las imágenes de los productos terminados.
- Convenios con instituciones que aporten a la salud de las personas. Ej. Gimnasios, nutricionistas particulares, locales de ventas de productos orgánicos. Publicidad a cambio de publicidad.
- Fuerte impulso en publicidades mediante redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp).
- Evaluaciones a clientes para mejorar.

6. EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD

6.1. Factibilidad operativa

El proceso de producción comenzara con la compra de materia prima para luego preparar los productos base (hamburguesas, pre cocción de alimentos, etc.) los cuales serán preparados entes del funcionamiento del local. Con los alimentos preparados se comenzará a trabajar según los requerimientos de los clientes, preparando los productos según cartera ofrecida.

6.1.1. Descripción de cargos

Gerente general: Encargado de supervisar el correcto funcionamiento de la empresa, además de ser el encargado de compras y la administración en general.

Cocinera 1: Encargada de la fabricación y preparación de los alimentos base, como lo es la preparación de salsas, lavado y picado de frutas, verduras y papas y pre cocción de alimentos. Sus labores deberán ejecutarse en jornada distinta al funcionamiento del food truck para evitar hacinamiento dentro del carro.

Cocinera 2: Encargada de la preparación del producto final según lo requiera el cliente, según carta ofrecida y la mantención de limpieza dentro de su área. Además, será encargada de proponer ideas sobre la fabricación de alimentos base según vea en los pedidos.

Encargada de ventas y recepción de dinero: Hará la función de cajera, encargada del cierre de caja al terminar la jornada y responsable de las ventas del local, además de apoyar la limpieza del lugar de trabajo.

Cada una debe cumplir solo su función con precaución para evitar contaminación cruzada.

6.1.2. Organigrama

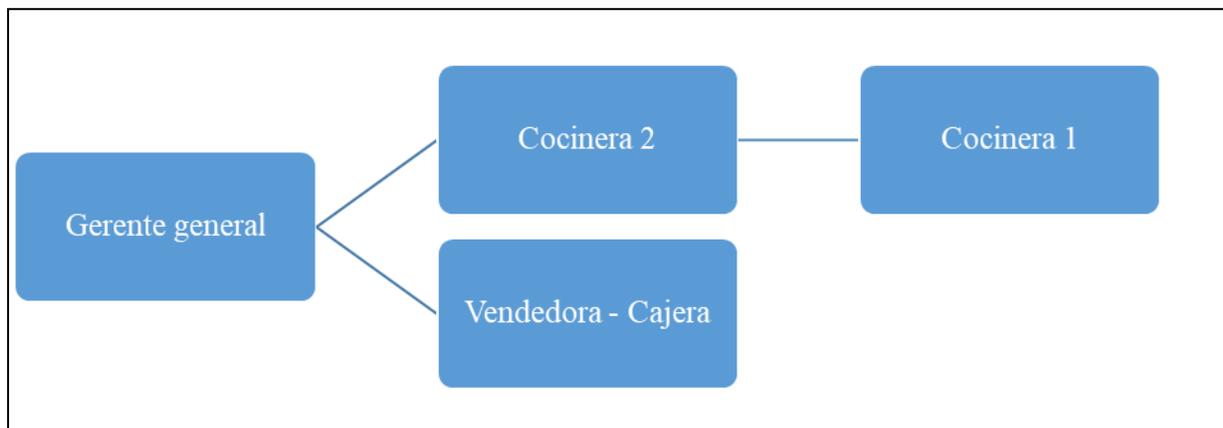


Ilustración 5 - Fuente: Elaboración propia

6.2 Factibilidad técnica

La factibilidad técnica determina si se dispone de los recursos necesarios para poner en marcha un proyecto.

Las características físicas de un food truck hace que se limite el número de personas trabajando en él, por lo que será necesario e indispensable el trabajo de 4 personas en total.

Se estima que un carro de comida rápida vende por lo mínimo 100 u de completos o sándwich al día trabajando solo una persona por local, esta información fue obtenida a través de llamadas telefónicas a locales de comida rápida (no saludables) ya establecidos.

El tiempo de demora en realizar la preparación de cada pedido es de un promedio de 4 minutos, se aprovecharía más el tiempo en la fabricación de más de un sándwich a la vez.

En promedio la capacidad de una persona para fabricar sándwich trabajando 8 horas diarias sería de 120 unidades, pudiendo multiplicarse si se solicitan más unidades por pedido.

Ubicaciones al interior del food truck

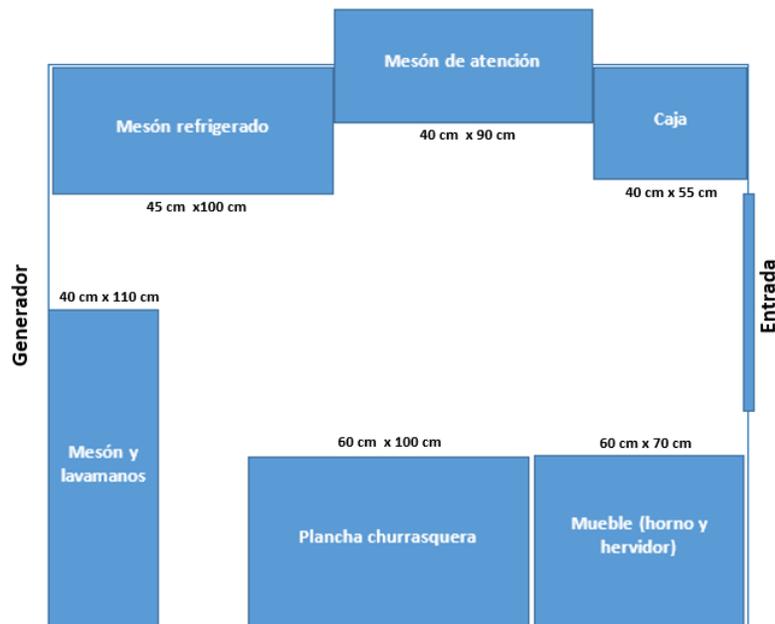


Ilustración 6 - Fuente: Elaboración propia

6.3. Factibilidad económica

6.3.1. Estimación de costos

Costos de maquinarias necesarias para la fabricación de productos alimenticios.

6.3.1.1. Inversión inicial maquinarias

Maquinaria	Cantidad	Precio	Proveedor
Food truck 2 x 2.5 mts (Con documentación al día)	1	\$2.850.000	Food Truck Económicos Chile
Mesón refrigerado - salsera	1	\$400.000	Food Truck Económicos Chile
Hervidor	1	\$20.000	Ripley
Juguera	1	\$20.000	Ripley
Plancha churrasquera	1	\$320.000	Food Truck Económicos Chile
Horno	1	\$80.000	Ripley
Generador eléctrico	1	\$300.000	Sodimac
Smartphone	1	\$129.000	Falabella
Congelador	1	\$130.000	Mademsa
Costo total		\$4.249.000	

Tabla 4: Elaboración propia

6.3.1.2. Costos directos de fabricación

Estos costos son los que influyen directamente en el costo final del producto.

Envases y embalaje	Costo unitario
Bandejas de aluminio 17,1 x 12,2 x 3 cm	\$118
Bandejas de aluminio 29,3 x 19,3 x 4,3 cm	\$195
Papel Kraft 50 cm x 50 mts	\$4.990
Caja de cartón	\$109
Vasos biodegradables	\$60
Bombilla Biodegradable	\$21
Utensilio de madera	\$39
Servilleta	\$3

Tabla 5 Fuente: Elaboración propia

Sandwich Nativistas											
	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Costo total
Italiano	Tomate	\$ 160	Palta	\$ 583	Hamburguesa	\$ 354	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	\$ 1.313
Aleman	Tomate	\$ 160	Chucrut	\$ 150	Hamburguesa	\$ 354	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	\$ 880
Dinamico	Tomate	\$ 160	Palta	\$ 583	Hamburguesa	\$ 354	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	Salsa Verde \$ 357 \$ 1.313
Chacarero	Tomate	\$ 160	Porotillo	\$ 222	Hamburguesa	\$ 354	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	\$ 952
Naturista Veg	Lechuga	\$ 100	Palta	\$ 583	Hamburguesa	\$ 354	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	Pebre \$ 400 \$ 1.253

Tabla 6 Fuente: Elaboración propia

Completos Nativistas													
	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Ingrediente	Costo	Costo Total
Italiano	Tomate	\$ 160	Palta	\$ 583	Vianesa	\$ 459	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188			\$ 1.418
Aleman	Tomate	\$ 160	Chucrut	\$ 150	Vianesa	\$ 459	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188			\$ 985
Dinamico	Tomate	\$ 160	Palta	\$ 583	Vianesa	\$ 459	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	Salsa Verde \$ 357		\$ 1.418
Chacarero	Tomate	\$ 160	Porotillo	\$ 222	Vianesa	\$ 459	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188			\$ 1.057
Naturista Veg	Lechuga	\$ 100	Palta	\$ 583	vianesa veg	\$ 307	Lactonesa	\$ 28	Pan semiintegral lighth	\$ 188	Pebre \$ 400		\$ 1.206

Tabla 7 Fuente: Elaboración propia

Fuente Natur Para compartir 2 Personas	
Ingredientes	Costo
Papas Horneadas	\$ 270
Zapallo Italiano rebosado	\$ 540
Berenjena rebosada	\$ 227
Tomate	\$ 160
Palta	\$ 583
Proteina	\$ 500
Huevo	\$ 300
Aceituna	\$ 200
Costo total	\$2.780

Tabla 8 Fuente: Elaboración propia

Fuente Natur Para compartir 4 Personas	
Ingredientes	Costo
Papas Horneadas	\$ 540
Zapallo Italiano rebosado	\$1.080
Berenjena rebosada	\$ 454
Tomate	\$ 320
Palta	\$1.166
Proteina	\$1.000
Huevo	\$ 600
Aceituna	\$ 400
Costo total	\$5.560

Tabla 9 Fuente: Elaboración propia

Bebestibles	
Jugo Natural de fruta 500cc	\$ 415
Limonada sabores 500cc	\$ 1.010
Te helado sabores	\$ 534

Tabla 10 Fuente: Elaboración propia

6.3.1.3. Costos Mano de Obra

Personal	Sueldo bruto mensual
Gerente General	\$500.000
Cocinera 1	\$350.000
Cocinera 2	\$350.000
Cajera - vendedora	\$350.000
Total	\$1.550.000

Tabla 11 Fuente: Elaboracion propia

6.3.1.4. Costos indirectos de fabricación

Insumo	Costo total mensual
Bencina	\$40.000
Agua potable	\$20.000
Artículos de limpieza	\$30.000
Total	\$90.000

Tabla 12 Fuente: Elaboración propia

6.3.1.5. Estimación proyección de costos

La elaboración para ventas diarias es de 86 Sándwich italianos en promedio, considerando que es el más consumido, estimando un total de \$112.918 por costos de materia prima para su fabricación, mas \$35.690 para la fabricación de 86 jugos naturales diarios.

Tendríamos el siguiente resumen mensual calculado con el mínimo de ventas, promedio y máximo, trabajando 20 días al mes.

Costo total mensual promedio	
Ítem	Costo Mensual
Materia Prima	\$2.972.160
MOD	\$1.550.000
CIF	\$90.000
Total	\$4.612.160

Tabla 13 Fuente: Elaboración Propia

Se estima llegar a una producción diaria de 120 unidades de sándwich o completos más 120 bebestibles en 3 años, cumpliendo con la capacidad máxima de producción por persona, partiendo por una producción de 51 unidades considerando que los primeros clientes serán los que respondieron la encuesta.

Ingreso por venta según unidades:

Mínimo 51 unidades: $\$3.402.560/1-0.2= \$4.253.200$

Medio 86 unidades: $\$4.612.160/1-0.2= \$5.765.200$

Máximo 120 unidades: $\$5.787.200/1-0.2= \$7.234.000$

6.3.1.6. Depreciación

Maquinaria	Precio	Vida util normal (años)	Depreciacion anual
Food truck	\$ 2.850.000	7	\$ 407.143
Meson refrigerado	\$ 400.000	9	\$ 44.444
Hervidor	\$ 20.000	9	\$ 2.222
Juguera	\$ 20.000	9	\$ 2.222
Plancha churrasquera	\$ 320.000	9	\$ 35.556
Horno	\$ 80.000	9	\$ 8.889
Generador electrico	\$ 300.000	8	\$ 37.500
Smartphone	\$ 129.000	6	\$ 21.500
Congelador	\$ 130.000	9	\$ 14.444
Meson	\$ 30.000	7	\$ 4.286
Total	\$ 4.279.000		\$ 578.206

Tabla 14 Fuente: Elaboración propia

6.3.1.7. Costo inversión inicial

La inversión inicial para el funcionamiento de la empresa es de un total de \$7.651.560, \$3.651.560 será financiado con ahorros propios y 4.000.000 con crédito de consumo cuya evaluación comercial nos entrega un valor de cuota mensual de \$91.830 en 48 meses, con una tasa de interés mensual de un 4%.

Amortización

AÑO	CUOTA	INTERES	PRINCIPAL	SALDO
0				4.000.000
1	1.101.960	160.000	941.960	3.058.040
2	1.101.960	122.322	979.639	2.078.401
3	1.101.960	83.136	1.018.824	1.059.577
4	1.101.960	42.383	1.059.577	-

Tabla 15 Elaboracion propia

6.3.1.8. Flujo de caja proyectado

Se realiza una proyección a 4 años considerando la venta mínima en el primer año, segundo año vendiendo el promedio y el tercer y cuarto año vendiendo a su capacidad máxima.

Se estima que su crecimiento sera de un 41% en el primer año de funcionamiento, 52% segundo año y tercero y cuarto de un 57% alcanzando su produccion maxima.

	0	1	2	3	4
VENTAS		51.038.400	69.182.400	86.808.000	86.808.000
UT POR VENTA ACTIVO					
COSTO DE PRODUCCION		21.150.720	35.665.920	49.766.400	49.766.400
GASTOS ADM Y VENTAS		1.550.000	1.550.000	1.550.000	1.550.000
GASTOS FINANCIEROS		160.000	122.322	83.136	42.383
DEPRECIACION		578.206	578.206	578.206	578.206
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		27.599.474	31.265.952	34.830.258	34.871.011
IMPUESTO		6.899.868	7.816.488	8.707.564	8.717.753
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		20.699.605	23.449.464	26.122.693	26.153.258
DEPRECIACION		578.206	578.206	578.206	578.206
UTILIDAD POR VENTA ACTIVO					-
FLUJO DE OPERACION		21.277.811	24.027.670	26.700.899	26.731.464
CAPITAL DE TRABAJO	7.651.560				
RECUPERACION DE CAP DE TRABAJO					7.651.560
INVERSION EN MAQUINARIA	- 4.249.000				
RECUPERACION DE INVERSION					
PRESTAMO AMORTIZACION	4.000.000	- 941.960	- 979.639	- 1.018.824	- 1.059.577
FLUJO DEL PERIODO	7.402.560	20.335.851	23.048.032	25.682.075	33.323.447
VAN	\$ 57.846.000,39				
TIR	286%				

Tabla 16 Fuente: Elaboracion propia

6.4. Factibilidad financiera

VAN

Para el cálculo del Valor Actual Neto es necesario saber cuál es la tasa de descuento y para ello se calculará el CAPM y WACC utilizando sus fórmulas e información proveniente del banco central de Chile, el cual indica que la tasa libre de riesgo para bonos en UF a 8 años es de 1,42%. Respecto al riesgo asociado a la empresa, se puede considerar para el caso de restaurant es igual a 0,77 según la información de Beta by Sector (US). La rentabilidad del mercado gastronómico food truck en el año 2020 es de un 9%.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0 \qquad \text{CAPM} = K_{LR} + (K_m - K_{LR}) \beta$$

$$WACC = K_d(1 - tx) * \frac{Deuda}{Deuda + Patrimonio} + K_e * \frac{Patrimonio}{Deuda + Patrimonio}$$

Reemplazando los datos se obtiene:

$$\text{CAPM: } 0.0142 + (0.09 - 0.0142) * 0.77 = \mathbf{7.26\%}$$

$$\text{WACC: } (\$3.651.560 / \$7.651.560) * 0.0726 + (\$3.651.560 / \$7.651.560) * 35.81\% = \mathbf{0.21}$$

$$\text{VAN: } -\$7.402.560 + \$20.335.851 / (1+0.21)^1 + \$23.048.032 / (1+0.21)^2 + \$25.682.075 / (1-0.21)^3 + \$33.323.447 / (1-0.21)^4 = \mathbf{\$57.846.000.}$$

$$\text{TIR: } -\$7.402.560 + \$20.335.851 / (1+i)^1 + \$23.048.032 / (1+i)^2 + \$25.682.075 / (1-i)^3 + \$33.323.447 / (1-i)^4 = \mathbf{286\%}$$

El Proyecto es factible de realizar ya que su VAN es positivo, su tasa interna de retorno es de 286%, esto quiere decir que este porcentaje debe ser la tasa interna de retorno para que su VAN sea 0.

6.5. Factibilidad Legal

Actualmente no existe un marco legislativo determinado para los negocios de food truck en el país, por lo que causa incertidumbre sobre su funcionamiento, principalmente por la solicitud de permisos en los distintos lugares de funcionamiento.

Los principales requisitos legales para el comienzo de su funcionamiento son:

- Inicio de actividad comercial
- Registro de marca y nombre de fantasía
- Normas SEC, para instalaciones de electricidad y gas de ser necesario
- Inscripción de remolque o semirremolque
- Autorización sanitaria "local de alimentos en carro"
- Reglamento sanitario de los alimentos (RSA) artículos 74a, 74b y 75
- Permiso provisorio del Seremi de salud correspondiente, para poder vender alimentos.
- Patente municipal, que en algunos casos puede ser pagada por la productora u organizador del evento o lugar en donde se vaya a instalar el Food Truck.

El carro cotizado cuenta con documentación al día, esto es:

- Inscripción registro civil
- Patente vehículo
- Seguro Obligatorio
- Revisión técnica
- Certificado T1

CONCLUSIÓN

Al analizar la situación actual sobre la venta de comida rápida saludable se considera una opción rentable ya que la competencia directa es muy baja, además, teniendo en cuenta los cambios en las preferencias de los consumidores en el último tiempo sobre los efectos que puede traer la alimentación en la vida diaria y los resultados entregados en la encuesta realizada donde el 90,2% indica que se cambiaría a una opción saludable si existiera.

La ventaja de que el funcionamiento del negocio sea en un food truck es que se puede trasladar de un lugar a otro dependiendo de la demanda, y al funcionar en la comuna de Tomé se podrá tener despacho a domicilio en forma continua.

Las estrategias utilizadas deberían lograr que el negocio sea rentable al mediano plazo.

Las desventajas que podrían afectar al desarrollo del negocio son la incertidumbre en la economía comunal, baja aceptación de parte de los consumidores a esta nueva idea de negocios y sensibilidad alta al aumento de precios.

Según estudios de factibilidad el proyecto es rentable y sostenible en el tiempo, la inversión es baja en comparación con las ganancias que se pueden obtener.

LINKOGRAFIA

<https://www.elmostrador.cl/generacion-m/2020/03/02/tendencias-en-alimentacion-que-guia-el-comportamiento-de-las-personas-al-elegir-que-y-como-comer/>

<https://www.clinicaalemana.cl/centro-de-extension/material-educativo/alimentacion-saludable>

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182016000100013

<https://www.24horas.cl/nacional/chile-se-consagra-como-el-segundo-pais-que-mas-consume-pan-a-nivel-mundial--3492060>

<https://www.24horas.cl/tendencias/salud-bienestar/el-41-de-los-chilenos-consume-comida-chatarra-al-menos-una-vez-a-la-semana-1593880>

<https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/35065/Identificar%20y%20Analizar%20Modelos%20de%20Negocio.%20Metodologia%20del%20Caso.pdf?sequence=1>

<https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/modelo-canvas-para-poder-plasmar-una-idea-de-negocios/>

<https://www.egafutura.com/enciclopedia/costos-empresa>

<https://www.bursitia.com/2020/07/20/que-es-y-como-se-calcula-el-wacc/>

<https://josefacchin.com/dropshipping-que->

<es/#:~:text=El%20Dropshipping%20es%20un%20modelo,directamente%20a%20tu%20cliente%20final.>

BIBLIOGRAFÍA

Guerras M. y Navas J. (2015). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones.* Thompson, 5ª edición. España

Osterwalder A. & Pigneur Y. (2011). *Generación de modelos de negocio Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.*

Primera edición: marzo de Deusto, Barcelona.

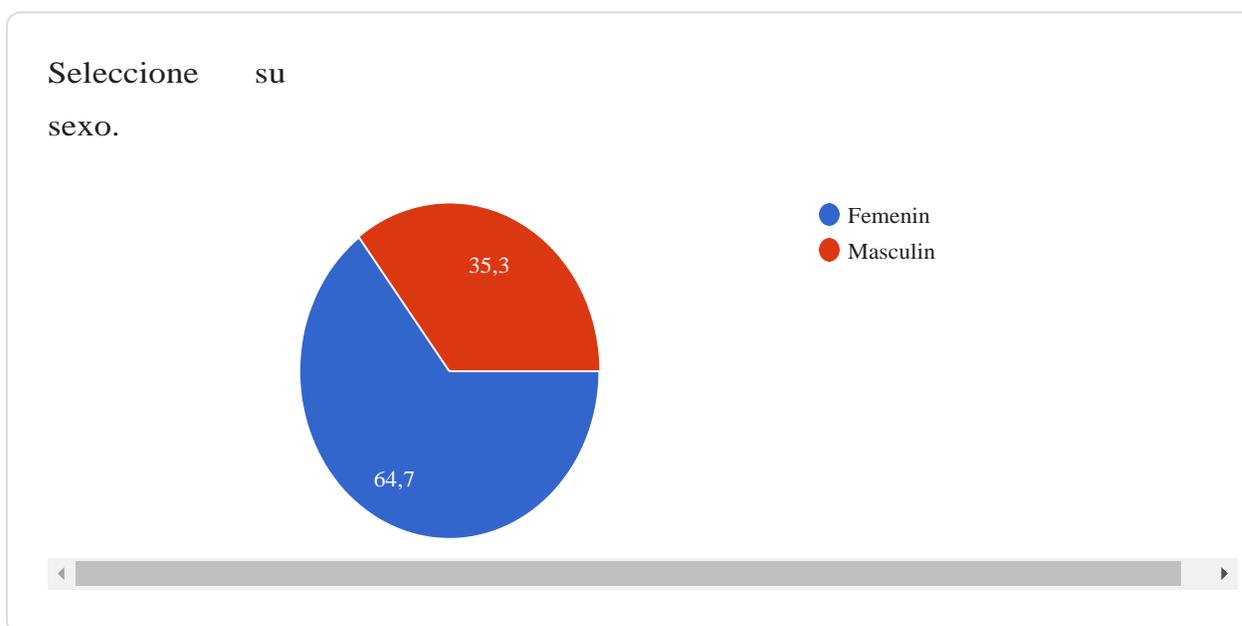
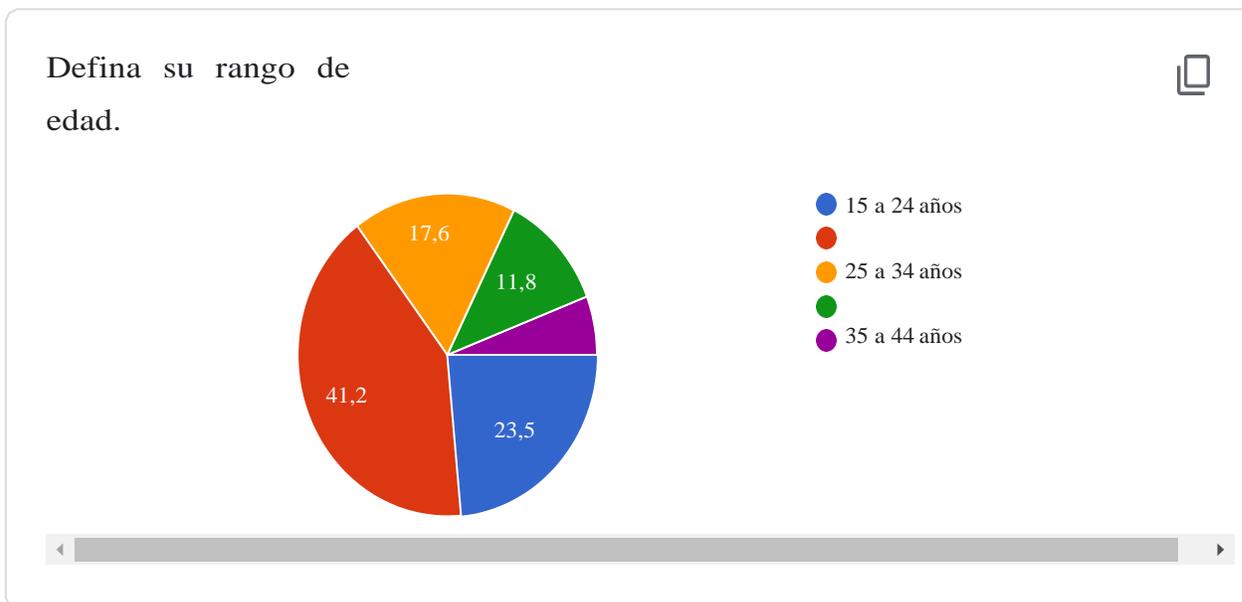
Sapag-Chain N. Et Al (2013). *preparación y evaluación de Proyectos.* Mcgraw-Hill, Chile

ANEXOS

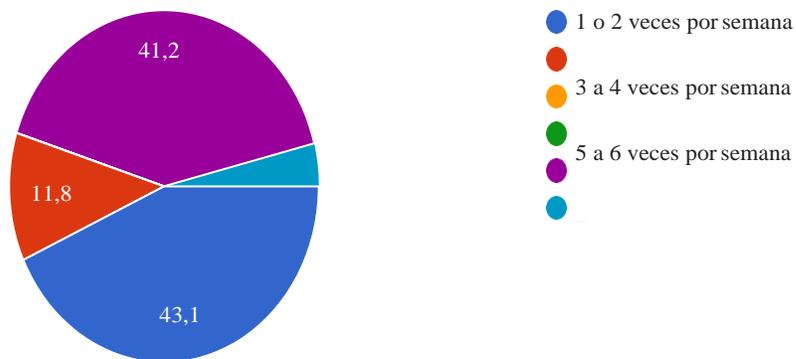
ANEXO I

ENCUESTA SOBRE PREFERENCIAS COMIDA RÁPIDA EN TOMÉ

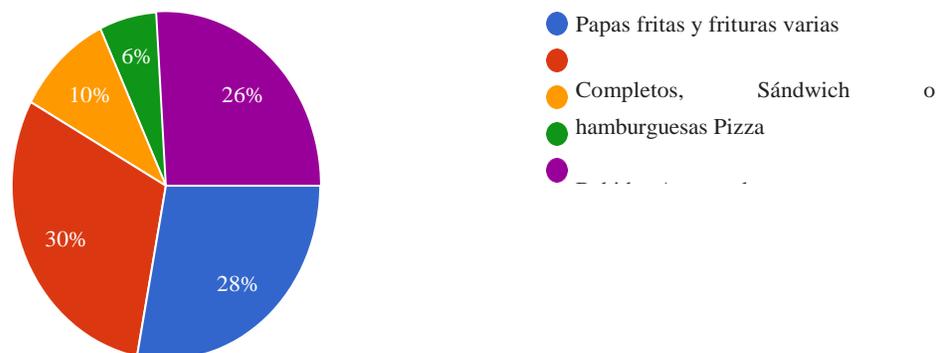
La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer las preferencias de los consumidores en el área gastronómica de la comida rápida



¿Con que frecuencia consume comida rápida?



¿Cuál es la comida rápida que mas consume?

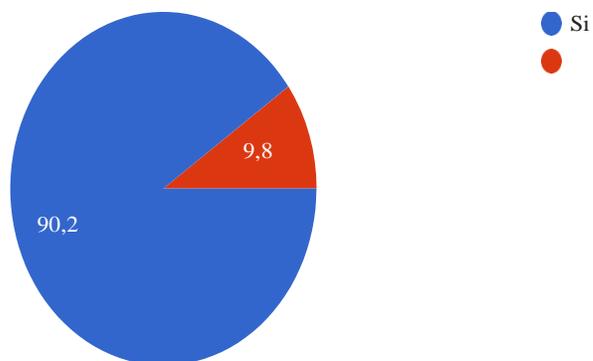


Ocupación actual

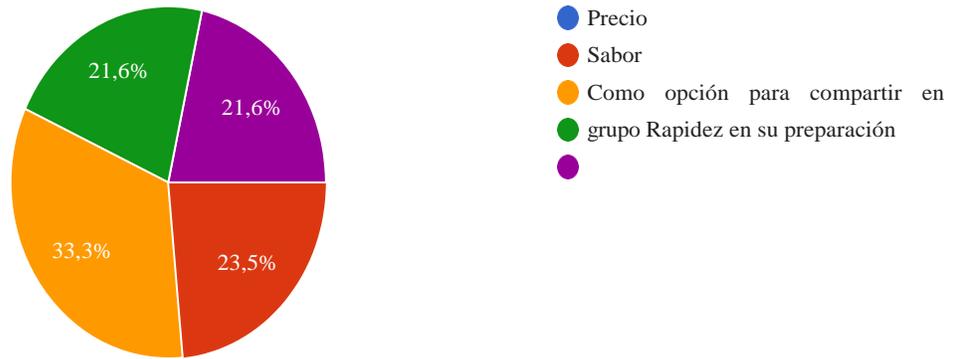


¿Consumes comida rápida (papas fritas, completos, hamburguesas, bebidas azucaradas, pizza, etc)?

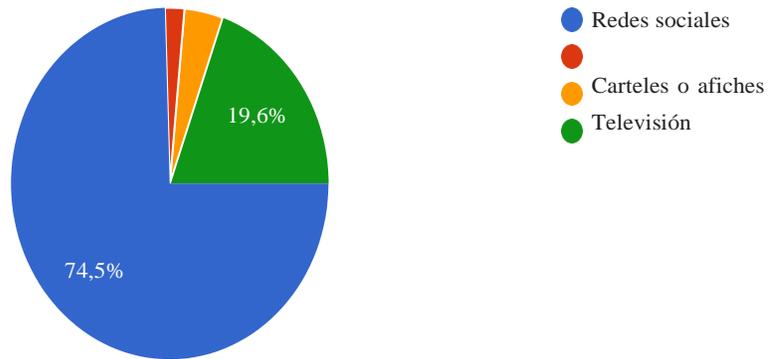
51 respuestas



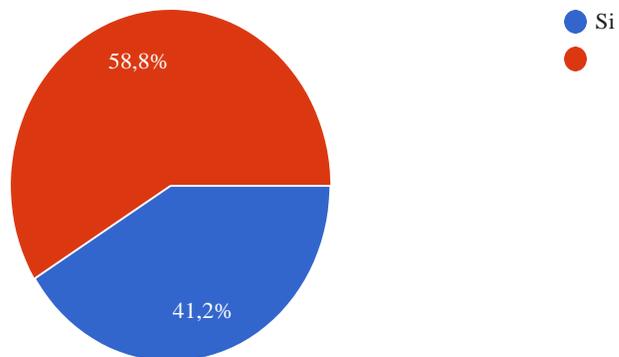
¿Por qué prefiere el consumo de estas preparaciones?



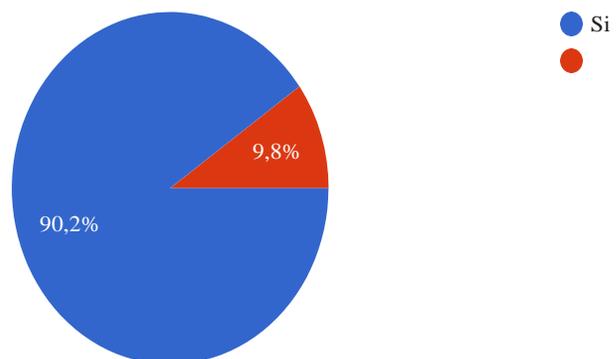
La mayor parte del tiempo, ¿Cómo se entera de promociones de comida rápida?



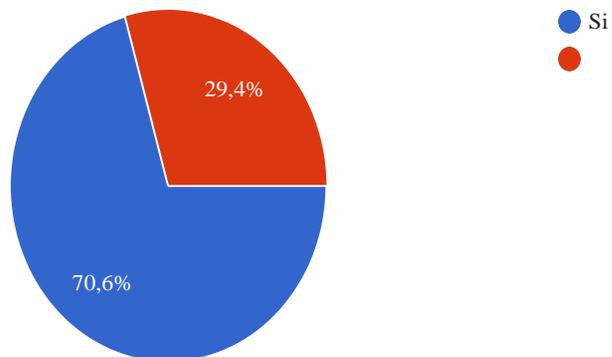
¿Cree que tiene una alimentación saludable?



Si existiera una opción saludable de la oferta actual, ¿La preferiría?



¿Le interesa saber de donde provienen los alimentos que consume y como se elaboran?



Anexo 2

Cálculos materia prima de base

Verduras (Agregados)			Lactonesa 1 lt			
	Precio	Costo unitario porción	Ingredientes		Precio mercado	Costo unit
Tomate	\$800 kg	\$ 160	Leche	350 ml	\$850 lts	\$ 26
Palta	3500 kg	\$ 583	Aceite	700 ml	1000 lt	\$ 700
Cebolla morada	\$400 c/u	\$ 133	Jugo de 1 limon	1		\$ 200
Zanahoria	\$700 kg	\$ 70	Sal	20 g	\$250 kg	\$ 5
Zapallo Italiano	4 x \$1000	\$ 83	Costo total			\$ 931
Berenjena	\$680 c/u	\$ 227	Costo unitario 30g			\$ 28
Repollo	\$1500 c/u	\$ 150				
Lechuga	\$800 c/ u	\$ 100				
Porotillo	\$2000 kg	\$ 222				
Ají	4 x \$1000	\$ 250				
Morrón	\$500 c/u	\$ 167				

Costo unitario Te helado con sabores 500 cc			
Ingredientes		Precio mercado	Costo unit
Bolsitas de te	1	\$26 c/ bolsita	\$ 26
Menta o albahaca	3 hojas	\$1500 mata	\$ 200
Jengibre	0,15 u	500 c/u	\$ 75
Fruta	60g	\$1200 kg	\$ 72
Stevia	30 gotas	3000 270cc	\$ 17
Hielo	240 g	1200 2kg	\$ 144
Costo unitario total			\$ 534

Costo unitario limonada 500 cc			
Ingredientes		Precio mercado	Costo unit
Jugo de limon natural	60 cc	\$1000 kg	\$ 500
Menta o albahaca	3 hojas	\$1500 mata	\$ 200
Jengibre	0,15 u	500 c/u	\$ 75
Agua	300cc	\$1610 6,5 lts	\$ 74
Stevia	30 gotas	3000 270cc	\$ 17
Hielo	240 g	1200 2kg	\$ 144
Costo unitario total			\$ 1.010

Costo unitario jugo natural de fruta 500cc			
Ingredientes		Precio mercado	Costo unit
Fruta	150g	\$1200 kg (promedio)	\$ 180
Agua	300cc	\$1610 6,5 lts	\$ 74
Stevia	30 gotas	3000 270cc	\$ 17
Hielo	240 g	1200 2kg	\$ 144
Costo unitario total			\$ 415

Costo unitario hamburguesa de pollo y cerdo en formato salchicha			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Carne de cerdo	200g	\$5.699 kg	\$ 1.140
Carne de pollo	200g	\$3.490 800gr	\$ 873
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Costo total			\$ 2.753
Costo unitario			\$ 459

Costo unitario hamburguesa de vacuno			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Carne de vacuno	400g	\$4690 kg	\$ 1.876
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Costo total			\$ 2.616
Costo unitario			\$ 436

Costo unitario hamburguesa de Lentejas			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Lentejas	400g	\$2500 kg	\$ 1.000
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Zanahoria	1/2 u	\$700	\$ 50
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Condimentos			\$ 50
Costo total			\$ 1.840
Costo unitario			\$ 307

Costo unitario hamburguesa de Lentejas			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Garbanzos	400g	\$2500 kg	\$ 1.000
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Zanahoria	1/2 u	\$700	\$ 50
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Condimentos			\$ 50
Costo total			\$ 1.840
Costo unitario			\$ 307

Costo unitario hamburguesa de pollo			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Carne de pollo	400g	\$3490 800gr	\$ 1.746
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Costo total			\$ 2.486
Costo unitario			\$ 414

Costo unitario hamburguesa de Garbanzos			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Garbanzos	400g	\$2500 kg	\$ 1.000
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Zanahoria	1/2 u	\$700	\$ 50
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Condimentos			\$ 50
Costo total			\$ 1.840
Costo unitario			\$ 307

Costo unitario hamburguesa de Porotos			
Ingredientes 6 unid		Precio mercado	Costo 6 un
Lentejas	400g	\$2500 kg	\$ 1.000
Cebolla pequeña	1 u	\$200 c/u	\$ 200
Zanahoria	1/2 u	\$700	\$ 50
Ajo	2 dientes	\$100 10 dientes	\$ 20
Huevos	2	\$150 c/u	\$ 300
Pan rallado	100g	\$100	\$ 100
Aceite de oliva	20cc	\$3000 500cc	\$ 120
Condimentos			\$ 50
Costo total			\$ 1.840
Costo unitario			\$ 307